



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UNICEUB

FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAISSA MONTANARI AGUIAR SILVA
RA: 21173710

Satisfação no trabalho: um estudo com professores tutores em educação a distância no
Distrito Federal

Brasília – DF

2015RAISSA MONTANARI AGUIAR SILVA

**Satisfação no trabalho: um estudo com professores tutores em educação a distância no
Distrito Federal**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de
Brasília (UniCEUB/FATECS) como um dos
requisitos para conclusão do curso de
Administração de empresas.

Orientadora: Profa. Érika Costa Vieira Gagliardi

Brasília – DF
2015

RAISSA MONTANARI AGUIAR SILVA

**Satisfação no trabalho: um estudo com professores tutores em educação a distância no
Distrito Federal**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de
Brasília (UniCEUB/FATECS) como um dos
requisitos para conclusão do curso de
Administração de empresas.

Orientadora: Profa. Érika Costa Vieira Gagliardi

Brasília/DF, ____ de _____ de 2015.
Banca Examinadora

Profa. Érika Gagliardi
Orientadora

Professor (a):
Examinador

Professor (a):

Examinador

RESUMO

Este trabalho de pesquisa no campo da Administração de empresas é um estudo sobre satisfação no trabalho entre um grupo de professores/tutores do Distrito Federal. Tem como problema de pesquisa analisar o grau de satisfação dos professores que trabalham com a modalidade de ensino a distância. O objetivo geral é identificar e avaliar se os professores que trabalham em EAD estão satisfeitos com seu trabalho. Os objetivos específicos são analisar: a satisfação dos professores com a plataforma de trabalho, a satisfação dos profissionais com as relações entre colegas de trabalho, o nível de satisfação com as tecnologias disponíveis e o nível de satisfação dos professores com a natureza do seu trabalho. Em termos metodológicos foi realizada uma pesquisa descritiva, com um trabalho de campo, quando foi aplicado um questionário para um grupo de professores/tutores de duas faculdades do Distrito Federal. Os dados levantados foram apresentados em tabelas, gráficos, observações e dados de identificação dos participantes. Um dos resultados da pesquisa é a sugestão de que o salário e as recompensas materiais não são as únicas variáveis a ter impactos sobre a satisfação com o trabalho. Satisfações ligadas a dimensão das possibilidades de promoção, de relacionamento com colegas e com superiores e a gerência podem ser fundamentais como indicadores de índices de satisfação.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho. Educação a distância. Administração de empresas.

1 INTRODUÇÃO

O ensino a distância, com a invenção da internet, sofreu profundas transformações. Embora desde seu surgimento a educação a distância seja um processo de ensino-aprendizagem mediado por tecnologias, como o correio, o rádio, a televisão, o vídeo, o CD-ROM, o telefone, foi com a internet que esse modelo de ensino alcançou as categorias mais amplas de EAD (Educação à distância), AVA (Aprendizagem no ambiente virtual) ou AAC (Aprendizagem assistida por computador).

No mundo das empresas, a educação à distância (EAD), sempre se estabeleceu como um modelo diferenciado de relação trabalhista, sendo uma forma de trabalho voltado para atividades exclusivamente à distância ou semipresenciais. E por outro lado é uma atividade profissional que se desenvolve, em muitos casos, entre as funções do cotidiano do trabalhador, e muitas vezes em seu ambiente de moradia. O que acaba, em muitos casos, se acumulando com as funções do dia a dia, do lar e da família. (MORAN; MASSETO; BHRENS, 2000).

Ao relacionar educação à distância com o trabalho dos professores/tutores em EAD, na área de administração surge uma pergunta sobre o grau de satisfação ou insatisfação que um trabalhador em EAD. Em sua conceituação de "saúde", a Organização Mundial da Saúde (OMS), utiliza a expressão "bem-estar físico, mental e social". Expressão que também serve para conceituar qualidade de vida; a qual, pode ser traduzida pela satisfação em viver.

Qualidade de vida no trabalho, satisfação ou insatisfação no trabalho, é uma questão muito pessoal. O estado de satisfação tem muito a ver com práticas e vivência pessoais e coletivas. Às dificuldades de se definir o que vem a ser qualidade de vida somam-se as dificuldades referentes às possibilidades de se mensurar essa satisfação.

Contudo, o aspecto individual acaba sendo refletido no coletivo. Nesse sentido, a qualidade de vida da população, como um todo, somente poderá ser avaliada mediante o uso de indicadores concretos. Da perspectiva da administração, as razões de satisfação dos funcionários podem ser mensuradas a partir de quatro eixos, quais sejam: satisfação com o trabalho; oportunidades de treinamento e desenvolvimento da carreira; experiência da equipe; experiência com a gestão.

Diante do exposto, a pergunta que envolveu essa pesquisa foi, qual o nível de satisfação dos professores que trabalham com a modalidade de ensino a distância? O objetivo

geral foi analisar se os professores que trabalham com EAD estão satisfeitos com seu trabalho. Os objetivos específicos foram: analisar a satisfação dos professores com a plataforma de trabalho, analisar a satisfação dos profissionais com as relações entre colegas de trabalho, analisar o nível de satisfação com as tecnologias disponíveis e analisar o nível de satisfação dos professores com a natureza do seu trabalho.

Em termos metodológicos e de acordo com os objetivos do trabalho, foi realizada uma pesquisa descritiva, envolvendo um levantamento bibliográfico sobre os temas visando a fundamentação teórica. E posteriormente, um trabalho de campo, quando foi aplicado um questionário para um grupo de professores/tutores que vivenciaram experiências e práticas com o problema de pesquisa. (GIL, 1999).

Os questionários foram elaborados a partir dos quatro eixos citados acima. Em termos de técnica de coleta de dados foi utilizado como referência modelos de questionários propostos pelo *site surveymonkeys*, adequando esses modelos aos propósitos desta pesquisa.

Ao buscar dados e bibliografia sobre satisfação no trabalho em EAD, percebeu-se que são poucas as pesquisas sobre o tema, em particular na área de administração de empresas. Nesse sentido é justificável que surjam pesquisas nessa temática, principalmente porque, como pode ser visto na revisão do conteúdo sobre EAD, esta é uma área empresarial que está em grande expansão.

Na primeira parte do artigo é apresentada a revisão da literatura sobre satisfação no trabalho, do ponto de vista de algumas teorias da administração, tendo como discussão o problema da satisfação e motivação no trabalho. Na segunda parte é apresentada uma breve revisão da literatura sobre EAD.

Em seguida apresento o corpo da pesquisa de campo, realizada entre grupo de professores/tutores em EAD no Distrito Federal com recorte método de pesquisa e análise dos dados coletados. Finalizando com as considerações sobre os resultados da pesquisa e perspectivas futuras para o trabalho realizado.

Comida

A gente não quer só comida

a gente quer bebida

diversão, balé.

A gente não quer só comida

a gente quer a vida

como a vida quer. (Titãs – 1987)

Comida, uma música contemporânea, retrata os sentimentos humanos que nos faz refletir e buscar o entendimento dos fatores que influenciam na qualidade de vida das pessoas: contentamento, regozijo, entusiasmo. Sentimentos que, em um ambiente corporativo, funcionam positivamente resultando na percepção de qualidade, satisfação, motivação.

Assim, um conceito da administração nos diz que, a qualidade de vida tem sido uma preocupação humana desde o início de sua vida. Ao longo dos anos seu significado mudou, mas sempre teve a ver com facilitar a vida, ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador em suas obrigações. (RODRIGUES, 1994, p. 76).

2.1 TEORIAS CLÁSSICAS

Estudos da corrente da administração científica, baseando-se na concepção do *homo economicus* (Frederick Taylor), pretenderam mostrar que as principais motivações seriam os ganhos materiais: salário e recompensas. A teoria da administração científica, naquele momento, por sua maneira de entender e organizar a produção negligenciava as condições humanas e sociais do trabalho. O trabalhador era considerado apenas mais uma engrenagem de uma grande máquina de produzir. Essa fragmentação do trabalho e do trabalhador em grande medida era um motivo de insatisfação. (COELHO, s/d).

Satisfação e motivação no trabalho são categorias que tratam características individuais do comportamento no trabalho. Os estudos e desenvolvimento dos conceitos de motivação foram inicialmente formulados em três modelos teóricos: teoria da *hierarquia das necessidades* (Abraham Maslow); teoria da *motivação-higiene* (Herzberg, 1959); *Teoria X e Teoria Y* (McGregor). Todos esses teóricos associam a percepção da satisfação no trabalho como um forte e principal componente da motivação. Motivação esta que resulta em

desempenhos importantes no interesse das empresas, dentre os quais pode-se citar o aumento do desempenho e da produtividade.

Relacionar satisfação no trabalho com qualidade de vida no trabalho pode ser sinônimo de prazer e realização que derivam da carreira profissional de uma pessoa. Cada indivíduo percebe de forma diferente e particular quais necessidades precisam ser cumpridas para a qualidade de vida no trabalho, podendo ser, o salário, os colegas, a chefia, as promoções e o trabalho em si.

A *teoria da hierarquia das necessidades* de Abraham Maslow, mostra que as necessidades do ser humano forma uma pirâmide. Ou seja, existem as necessidades priorizadas no formato de pirâmide. À medida que os seres humanos vão suprimindo uma necessidade surgem outras. Para essa teoria, existem dois níveis de necessidades sendo um interno outro externo aos indivíduos: na base da pirâmide: fisiológico (alimento, água, oxigênio, sexo) e segurança (familiar, emocional, social); acima estão as necessidades sociais: (relacionamentos, afetos, desejo de interação) e autoestima (autorrealização, prestígio, reconhecimento, reputação). Ao satisfazer uma necessidade, o indivíduo buscaria uma próxima, assim sucessivamente, em direção ao topo da pirâmide. (ROBBINS, 2004. p. 204-205).

As necessidades a serem satisfeitas no ambiente organizacional podem estar ligadas ainda ao meio-ambiente, saúde, higiene. Práticas inadequadas no local de trabalho, por exemplo, geram impacto negativo na saúde física e emocional. Promover e proteger a saúde e a higiene dos funcionários passa a ser uma estratégia empresarial e até um diferencial competitivo. Os sentimentos que derivam do ambiente de trabalho afloram na vida particular, familiar e social dos indivíduos e influenciam diretamente a percepção de bem estar, e inclusive na saúde física e mental. (SIQUEIRA, 2008).

Siqueira (2008) informa que inicialmente, compreender o significado de satisfação no trabalho está relacionado com o processo motivacional. Satisfação e motivação no trabalho sustentavam as primeiras teorias. Defendia a noção de ser a satisfação no trabalho um componente da motivação apenas material. Nessas teorias, satisfação era estudada como uma “causa” de determinado comportamento no trabalho.

Herzberg, clássico nos estudos da psicologia e da administração do começo do século XX, apresenta outro modelo teórico formulado para pensar o comportamento das pessoas no espaço do trabalho. Em sua *Teoria da motivação-higiene*, ele afirma que existem dois caminhos para se pesquisar a satisfação, de um lado questionando as motivações (crescimento, progresso, realização), de outro questionando os fatores externos aos

indivíduos, ou seja, as condições do ambiente, pessoas e objetos que circundam o espaço do trabalho. (MAXIMILIANO, 2000; ROBBINS, 2004, p. 206-207).

Por último, entre as teorias clássicas sobre a motivação McGregor Apud Robbins (2004) propõem duas condições para a natureza humana, uma negativa, que ele mostra na *Teoria X*, e outra positiva, que ele explorou como *Teoria Y*. As propostas elaboradas por McGregor, segundo Robbins (2004) se assemelham as da teoria de Maslow. A *Teoria X* afirma que as necessidades fisiológicas e de segurança dominam os indivíduos. E a *Teoria Y* que trata das necessidades sociais e de estima são dominantes, mas talvez menos válida na questão da satisfação que a *Teoria X*. (ROBBINS, 2004, p. 2054).

Ao fazer a interpretação das três teorias clássicas dos estudos sobre motivação, Stephen Robbins (2004) conclui que há diferenças e semelhança entre as três correntes. Como afirmado, anteriormente, há semelhança nas propostas de Maslow e McGregor em relação às necessidades fisiológicas e de segurança. Ainda este autor acredita que há uma aproximação entre as necessidades superiores de Maslow, a Teoria Y de McGregor e o fator externo de Herzberg.

Com os estudos posteriores de Mayo (1959) e sua equipe da denominada *Escola das Relações Humanas*, foi possível rever as teorias da administração e perceber novos caminhos para pesquisa em administração e novos aspectos motivacionais do trabalho. Analisando a obra de Mayo, Chiavaneto (2000) afirma que o trabalhador não é guiado apenas por estímulos econômicos, mas também por motivações sociais e simbólicas. Essas causas ou motivos, ligados ao simbólico, por serem necessidades abstratas, conduzem o trabalhador a outras necessidades e satisfações, muitas vezes mais complexas e inexplicáveis, à luz de teorias tradicionais. (CHIAVANETO, 2000).

Os estudos sobre satisfação no trabalho da *Escola das Relações Humanas* traz em seus fundamentos ideais humanistas e sociais ligando responsabilidades sociais das empresas a qualidade de vida e satisfação no trabalho. Mayo (1959), um dos precursores dessa vertente, em suas pesquisas com trabalhadores do começo do século XX, já percebia essa relação entre questões pessoais e questões sociais na carreira do trabalhador.

Nesse sentido ele afirmava que, colaborar no ambiente de trabalho é seguir normas e regras que regulem as relações entre os funcionários e colegas de trabalho. Essas normas devem ser recíprocas. Assim, a lógica de trabalhar não deve ter a função meramente econômica, mais de solidariedade, de valores humanos e sociais, pois do contrário pode gerar uma série de frustrações entre os trabalhadores.

Em termos de estratégia de avaliação da relação empresa/empregado, os especialistas dessa corrente consideram que, medir níveis de satisfação dos trabalhadores ajuda na compreensão da empresa de como é a sua relação com seus funcionários que, participam como força de trabalho. Siqueira e Gomide Jr (2004) entendem que os sentimentos entre os colegas de trabalho podem, muitas vezes, influenciar na vida pessoal e familiar do trabalhador, causando males à sua saúde física e mental.

2.2 TEORIAS CONTEMPORÂNEAS

As teorias clássicas da motivação foram chave para a elaboração de pesquisas e teorias contemporâneas mais complexas sobre o problema. McClelland, nos anos 1960, elaborou sua *teoria das três necessidades*. No mesmo contexto J. Stacey Adams formulou a teoria da equidade. Ainda, em 1964, o pesquisador Vitor Vroom formulou a teoria da expectativa, considerada uma teoria de maior alcance e complexidade que as anteriores.

Na formulação da *teoria das três necessidades*, segundo Robbins (2004), McClelland propôs que existiam três níveis de necessidades ligadas à realização; ao poder; e à filiação. A necessidade de realização se relaciona aos aspectos pessoais de superação e esforço pelo sucesso. A necessidade de poder se relacionar com a vontade de ser influente na empresa, com o desejo de estar no controle e em competir pelo status social.

A *teoria da equidade*, desenvolvida por Adams nos anos 1960, tem como princípio que a motivação esta ligada à possibilidade de equilíbrio entre o que o trabalhador pode oferecer à empresa ou organização, do ponto de vista do sistema de produção (seu desempenho) e o que esse indivíduo deva receber do sistema de retribuição, ou seja, a sua recompensa pelo trabalho produzido. Essa teoria fala da existência de um *referente* ao qual o trabalhador escolhe se comparar.

Esse *referente*, segundo a *teoria da equidade* se constrói sobre três categorias: “outros”, “sistemas” e “eu”. Na categoria “outros” os funcionários comparam seus cargos e carreiras com a de outros funcionários, amigos e conhecidos, por meio de uma série de informações, internas e externas à organização, para ao final comparar suas recompensas salariais com seus iguais. Os lugares onde os funcionários buscam informações sobre seu trabalho, salário e carreira são muitos, desde conhecidos até a mídia. Na mídia, na televisão todos os dias o trabalhador pode obter opiniões e dados sobre o tipo de trabalho que ele faz.

Já a categoria “sistemas” diz respeito diretamente à organização e seu modo de gestar a administração e a política salarial dos cargos e carreiras, atentando-se para a questão a individual e coletiva. Como escreve Robbins (2004), o *referente* “sistemas”, fala que é preciso levar em conta as políticas de salário da organização como um todo, as políticas mais claras e as mais implícitas. Nessa categoria “sistemas”, a questão da organização salarial é a mais importante. (ROBBINS, 2004, p. 209).

Por fim, a categoria “eu” considera o problema da relação contribuição/retribuição relativas ao indivíduo. Nesse sentido ela busca pesquisar/explicar os comportamentos individuais face o problema da motivação e da satisfação. Nessa categoria entram fatores como relações interpessoais, experiências em trabalhos anteriores, a relação da retribuição com os compromissos pessoais e familiares dos funcionários.

De um modo geral, a *teoria da equidade* diz que os indivíduos têm como preocupação não somente as retribuições suas, mas também as de outros companheiros, pois sempre comparam seu trabalho com cargos iguais ao que o ele ocupa em uma organização, mas também compara a relação dos cargos e carreiras internas e as externa à organização e que desenvolvem atividades similares. A relação contribuição/retribuição é avaliada a partir dos resultados das interações entre as categorias “eu”, “sistemas” e os “outros”.

A terceira teoria a ser apresentada, a *teoria da expectativa* de Vroom, formulada e desenvolvida a partir dos anos 1964, acreditava que a satisfação estava ligada às expectativas sobre os resultados. Esse autor acreditava que existiam algumas situações que podiam ser previstas e outras não: relação esforço/desempenho; relação desempenho/recompensa; atratividade. O quadro abaixo, desenhado por Robbins (2004, p. 212) mostra que essas variáveis podem agir de maneiras não esperadas, da seguinte forma:

Variável	Síntese
Relação esforço-desempenho	A probabilidade percebida pelo indivíduo de que o exercício de uma certa quantidade de esforço levará ao desempenho
Relação desempenho-recompensa	O grau em que o indivíduo acredita que o desempenho em um nível específico levará ao alcance de um resultado desejado.
Atratividade	A importância que o indivíduo dá ao resultado potencial ou recompensa que pode alcançar no cargo. Essa variável considera os objetivos e necessidades do indivíduo.

Fonte: Robbins (2004, p. 212)

Observando as variáveis propostas por Vroom, percebe-se que o indivíduo nessas condições é a peça fundamental da motivação. Seus objetivos individuais e a relação desse objetivo com os níveis de esforço, desempenho e produtividade estão na soma dos resultados. Assim a teoria da expectativa entende que o indivíduo age acreditando que sua ação terá um resultado e que esse resultado será equilibrado entre esforço, desempenho e recompensa, ou seja, lhe realizará seus objetivos individuais. (ROBBINS, 2004, p. 225).

Siqueira (2008) afirma que, a partir dos anos 1970 e 1980, as pesquisas sobre satisfação e motivação incluem o conceito de atitude nas teorias do comportamento organizacional e satisfação no trabalho, passando a ser tido como um fator importante para a produtividade, desempenho, rotatividade e absenteísmo (Tiffin e McCormick, 1975). Seja por motivo ou atitude, o que se tinha nessas vertentes teóricas era que trabalhador satisfeito também seria produtivo. Contudo os fatores que diziam respeito a satisfação também trazia os indícios da insatisfação.

No final do século XX, a partir dos anos de 1990, pesquisadores voltam seus interesses por compreender outros aspectos do que seria satisfação no contexto do trabalho. Nesse momento ganham impulso pesquisas acerca de aspectos emocionais. Conforme são elaborados e examinados conceitos afetivos, tais como afetos positivos e negativos, estado de ânimo e emoções discretas que são as experiências emocionais no local de trabalho e que se tornaram importantes para a compreensão de fenômenos como estresse, *burnout*, sofrimento e saúde mental dos trabalhadores (GONDIM e SIQUEIRA, 2004).

Os estudos sobre satisfação no trabalho, no campo da administração, surgiram a aproximadamente cem anos. Com base na revisão apresentada acima, iniciou-se ora com pesquisas sobre os aspectos motivacionais dos empregados, ora com estudos sobre os aspectos das atitudes destes. E, atualmente as pesquisas voltam-se para uma compreensão de satisfação como um conceito ligado a afetividade. Pode-se afirmar que a noção de satisfação sempre possuiu esse aspecto multidimensional, contudo mais que restringir o conceito essas variações fortalecem as pesquisas. Em consequência disto, por exemplo, a dificuldade em se medir a satisfação e a qualidade de vida no trabalho.

Em sua dissertação de mestrado, a pesquisadora Martinez (2002), na construção do seu referencial teórico, conclui que o problema de se analisar e interpretar dados sobre satisfação no trabalho tem a ver com uma dificuldade de se definir o que é satisfação. Assim diz a pesquisadora afirma que por conta de sua dificuldade em ser definida, a satisfação no

trabalho pode ser interpretada de diversas maneiras, isto vai depender muito do referencial teórico utilizado pelo pesquisador. (MARTINEZ, 2002, p. 15).

Spector (Apud Siqueira, 2003) afirma que estar ou não satisfeito no trabalho pode gerar uma série de comportamento que tem impacto na empresa. Dentre os vários problemas pode se ter a ausência ao trabalho, a grande rotatividade e um baixo desempenho na função que o trabalhador esta realizando. (SIQUEIRA, 2008, p. 258).

Segundo os pesquisadores Shernerhon, Hunt e Osborn (1999) o comparecimento ou não do trabalhador ao emprego poderia ser influência direta da satisfação. Em seus argumentos funcionários insatisfeitos tenderiam, em alguma proporção ao absenteísmo. No mesmo sentido esses autores afirmam que a rotatividade de trabalhadores satisfeitos é menor em relação aos insatisfeitos. “Nesse sentido, absenteísmo e rotatividade se relacionariam negativamente com a organização e o trabalhador.” (SIQUEIRA, 2008).

Em relação ao problema do desempenho Shernerhorn, Hunt e Osborn argumentam que se pode pensar o problema sob três ângulos de visão: a satisfação como um fator que eleva o grau de desempenho, tornando o trabalhador feliz; as recompensas podem causar tanta alegria e satisfação quanto o desempenho; a satisfação e o desempenho podem melhorar as recompensas. (SIQUEIRA, 2008).

Alguns autores como Zalewska, Cropanzaro, Czajka consideram satisfação e insatisfação no trabalho como dois pólos extremos de um mesmo problema. Por isso em muitas pesquisas seriam utilizados índices como muito satisfeito e muito insatisfeito. Contudo outros autores como Araújo, Coda e Paula, tomando a *Teoria da motivação-higiene*, de Frederick Herzerg, consideram que o problema possui natureza diversa. Sendo a insatisfação causada pelos fatores extrínsecos ao trabalho e a satisfação pelos fatores intrínsecos ao trabalho (motivação). (COSTA, 2013, P. 9-10).

Em sua pesquisa sobre satisfação no trabalho Siqueira (2008) aponta para seis variáveis que precisam ser observadas nas pesquisas desse gênero, quais sejam: satisfação com salário, satisfação com colegas de trabalho, satisfação com o chefe, satisfação com cargo e carreira, satisfação com a natureza do próprio trabalho, satisfação com a estabilidade no emprego. Para essa sua pesquisa a autora elencou 05 perguntas.

Considerando a análise realizada sobre os estudos em satisfação até aqui, pode-se considerar que satisfação articula-se em torno de categorias como motivação, atitude, necessidades humanas e sociais. Para efeitos analíticos, serão considerados aspectos dos fundamentos teóricos elaborados por Herzberg e Siqueira, que procuram explicar a satisfação a partir de aspectos internos e externos aos indivíduos em situação de trabalho.

Assim, ter qualidade no trabalho seria a satisfação com o trabalho realizado, oportunidades de treinamento e desenvolvimento da carreira, experiência da equipe e experiência com a gestão, esses são os elementos para se pensar a satisfação do professor/tutor no trabalho em EAD nesta pesquisa. Ou seja, pensar satisfação no trabalho, da perspectiva que leve em conta tanto as satisfações intrínsecas, quanto as extrínsecas aos profissionais em EAD. Questionar as relações de trabalho e no ambiente de trabalho em seus aspectos materiais, humanos e sociais.

2.3 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

Desde seu surgimento, a educação a distância vem a ser um processo de ensino-aprendizagem feito por tecnologias do correio, rádio, televisão, vídeo, CD-ROM, telefone. Mas foi com a internet que esse modelo de ensino alcançou as categorias mais amplas de EAD (Educação à distância), AVA (Aprendizagem no ambiente virtual) ou AAC (Aprendizagem assistida por computador).

Do ponto de vista do mundo empresarial e organizacional, a educação à distância (EAD), desde sempre se estabeleceu como um modelo diferenciado de relação trabalhista. Em muitos casos, em termos jurídicos, ainda restam dúvidas, em termos de leis. Alguns juristas, administradores e trabalhistas se divergem quanto ao modelo de relação de trabalho.

Para Norris (2014), se trata de uma situação caracterizada como relação de trabalho, sem dúvida. Contudo para esse jurista, ainda, o que é preciso, é definir a EAD em termos civis e trabalhistas. Conforme seu comentário, “em princípio, até mesmo em virtude da grande informalidade quanto a sua forma de contratação, existe uma tendência em reconhecer o vínculo empregatício”, mas é preciso reconhecer em termos da Consolidação das Leis do trabalho (CLT).

Sendo uma forma de trabalho voltado para atividades exclusivamente à distância ou quando muito semipresenciais, a EAD, de qualquer maneira se constitui em relação de trabalho. A condição desse trabalho gera necessidades diferenciadas, interesses, motivações, esforços e recompensas que atuam sobre o comportamento dos trabalhadores desta categoria. O grau de satisfação dos trabalhadores nessas organizações vai depender das condições específicas do trabalho: oportunidades de treinamento e desenvolvimento da carreira, experiência da equipe, experiência com a gestão e a satisfação com o trabalho em si realizado.

De um lado o trabalho em EAD é uma atividade profissional que se desenvolve, em muitos casos, entre as funções do cotidiano do trabalhador, pois muitas vezes em seu ambiente de moradia e de relações sociais íntimas e familiares. O que acaba por interferir em sua vida pessoal e nas relações domésticas, se atrelando com a rotina, do lar e da família desse trabalhador. (MORAN; MASSETO; BHRENS, 2000).

Por outro lado, contudo, para se analisar a satisfação com trabalho EAD, é preciso considerar que as relações interpessoais com a organização são diferenciadas. O trabalhador em muitos casos vai se relacionar com o seu colega de trabalho, coordenador ou gerente de uma forma não presencial, a distância, em um ambiente virtual, onde as pessoas não são vistas nem vêm, não são tocadas e nem se tocam. No âmbito da organização são diferentes as condições de trabalho.

A educação a distância (EAD) pode ser considerada como uma nova forma de educação, principalmente a partir da *internet* e as transformações que ela trouxe para essa área de trabalho. No Brasil, sua história é muito recente, data dos anos 2000, quando se estrutura efetivamente. No início os cursos foram oferecidos por instituições públicas de ensino, mas a partir do ano de 2002, começa-se uma participação ativa de empresas privadas que chegam para mudar radicalmente o perfil desse segmento.

Com a entrada de empresas privadas no ramo da EAD haverá um super crescimento no setor. Se no início a educação a distância era apenas uma modalidade complementar à educação presencial, hoje sua realidade é outra. Como pode ser visto abaixo, em 2000 tem-se menos que 10 instituições (IES), já em 2006 o número passa de 70 IES.

Fonte: MEC/INEP

Em termos de número de cursos há também uma mudança significativa. Se no início eram apenas pedagogia e algumas outras licenciaturas, oferecidas pelas instituições públicas, com a entrada das instituições privadas os cursos aumentam em 3.000% aproximadamente, passando de 10 para aproximadamente 350 cursos oferecidos. Veja dados abaixo:

Fonte: MEC/INEP

Se houve uma explosão no número de IES em EAD credenciadas junto ao Ministério da Educação (MEC), também ocorrerá um aumento em termos de cursos na mesma tendência. Com o aumento de IES e cursos o número de matrículas também cresce,

passando de poucos mais de 1500 alunos para aproximadamente 300.000, com uma taxa de aproximadamente 12.000%, conforme nos mostra a tabela a seguir:

Fonte: MEC/INEP

De acordo com índices apresentados pode se observar que um houve um aumento em ofertas de credenciamentos de IES no país, de cursos e de matrículas. Nesse sentido, a educação a distância no país vem ganhando um grande espaço enquanto modalidade de ensino. Contudo como foi dito, ainda faltam regulamentações na área da própria educação, como também em termos de regulação jurídica e organizacional. Dados mais atualizados sobre o segmento podem, talvez mostrar um avanço ainda maior desse setor.

Uma definição de políticas públicas para o segmento já vem sendo anunciada pelo MEC, desde os anos de 2008, quando o então ministro da educação, Fernando Haddad, buscava por uma definição de EAD, no Brasil, com regras que fizessem cumprir um ensino não totalmente à distância, mas semipresencial, com no mínimo 20% de carga horária presencial, e ainda a manutenção de bibliotecas nos polos presenciais da EAD. (GIOLO, 2008).

Segundo os dados do Inep, de 2011, o número de IES, apresenta um crescimento bem menor do que em seus anos iniciais. Contudo, o que se viu nessa apresentação do histórico do EAD é que esta tem sido uma área de trabalho em que se tem empregado muitos profissionais. Mas quais são as condições de trabalho desses professores/tutores, que nível de satisfação eles tem conseguido atingir ao realizarem essas atividades? Esta pesquisa buscou conhecer e analisar esse nível de satisfação, entre um grupo de professores/tutores do distrito Federal.

3 MÉTODO DE PESQUISA

Para atender os objetivos do trabalho, foi realizada uma pesquisa descritiva, envolvendo um levantamento bibliográfico sobre os temas visando a fundamentação teórica. Em seguida, foi realizado um trabalho de campo, aplicou-se um total de 20 questionários para um grupo de professores/tutores, de duas faculdades do DF, que vivenciaram experiências e práticas em EAD. (GIL, 1999).

O questionário, composto por 21 questões fechadas, com cinco alternativas de marcação de resposta: muito satisfeito, satisfeito, nem satisfeito nem insatisfeito, insatisfeito, muito insatisfeito. No cabeçalho foram ainda incluídos perguntas sobre dados de identificação do professor/tutor, e um campo reservado à observação, caso o entrevistado quisesse emitir alguma opinião ou contribuição.

Os questionários foram aplicados diretamente, no contato face a face entre pesquisadora e entrevistado. A escolha das faculdades não se deu de forma totalmente aleatória. Como os recursos para a pesquisa são pessoais, optou-se por faculdades de mais fácil acesso à pesquisadora. Para manter o sigilo dos entrevistados e das faculdades, optou-se por denominar faculdade A e faculdade B, os locais de pesquisa. Nos dados de identificação do entrevistado, também não optou por se identificar pelo nome.

3.1 DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

No campo do questionário reservado aos dados de identificação observo que apenas 09 entre os 20 entrevistados se prontificaram a preencher este campo, sendo 08 do sexo feminino e apenas 02 do sexo masculino, com formação nas seguintes áreas: 03 professores tutores graduados em Administração; 02 graduados em Letras; 02 em pedagogia; 01 graduada em Turismo; 01 especialista em gestora e tutora em EAD. Em termos de faixa etária, o profissional de menor idade tem 28 anos e a idade maior encontrada tem 58 anos. A experiência com o trabalho em EAD mostra diferenças quanto ao tempo de serviço, desde professores/tutores com 01 ano de experiência até profissional com 15 anos dedicados ao EAD.

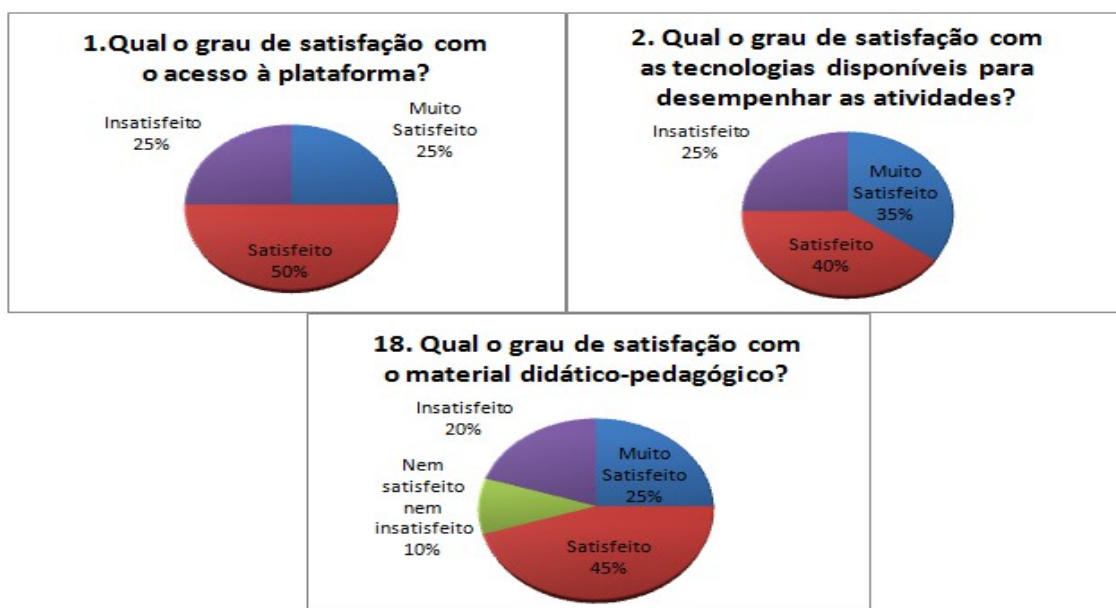
3.2 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para efeito de organização do plano de pesquisa os dados foram agrupados em dimensões de satisfação com o trabalho. As questões de nº 1, 2 e 18 tratam especificamente de itens relacionados à dimensão das tarefas a serem executadas: material didático e suporte tecnológico. Segundo Siqueira (2008), a dimensão das tarefas compõe importante fator que pode gerar satisfação nos trabalhadores.

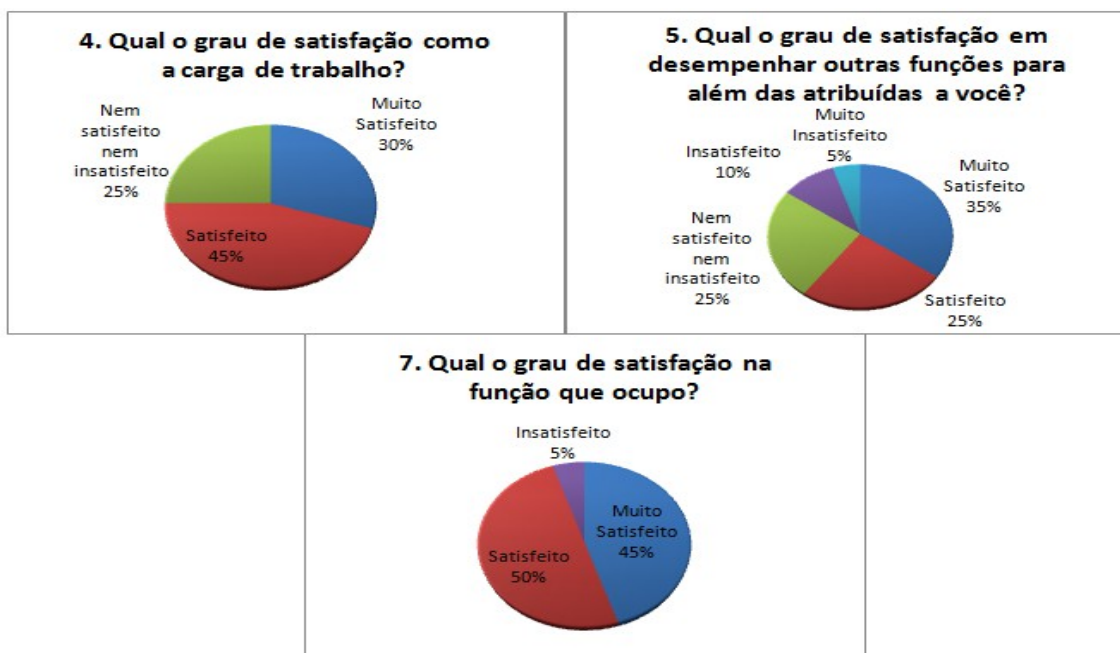
Tomando para se analisar a dimensão relacionada a satisfação com as tarefas, de que tratam as questões de nº 1, 2 e 18 especificamente aos itens material didático e suporte tecnológico, vê-se sobre o acesso à plataforma traz 50% de satisfação, 25% de muita satisfação e 25% de insatisfação; na questão 2, sobre as tecnologias disponíveis satisfeitos e muito satisfeitos somam 75% contra 25% de insatisfação; na questão 18 que trata do material didático-pedagógico 40% estão satisfeitos, 35% muito satisfeitos e 25% insatisfeitos.

Em se tratando de trabalho em EAD, que envolve, na ponta a utilização necessária dos melhores e mais inovadores recursos em tecnologia, pode-se pensar que as duas faculdades pesquisadas, na modalidade de EAD, têm oferecido, em termos da variável, dimensão das tarefas, condições para que o trabalho gere satisfação na grande maioria dos professores/tutores. Entre os quatro professores que se mostraram insatisfeitos, e que compõe os 25% de insatisfação, três entre os quatro estão entre os que observaram, por escrito, a instabilidade da plataforma como um problema.

Gráfico 1 - Pesquisa de satisfação realizada...



Ainda sobre a dimensão das tarefas foram feitas as questões 4, 5 e 7 sobre o grau de satisfação com a carga horária de trabalho; desempenho de outras funções para além das atribuídas ao professor/tutor; grau de satisfação na função que ocupa.



Na questão 4, a satisfação no trabalho é quase unânime, inclusive não tendo ocorrido respostas nos índices “insatisfeito” ou muito insatisfeito. Em relação a dimensão das tarefas a tendência para a satisfação e muita satisfação nas respostas a três situações no trabalho variam de 60% a 90% entre essas duas categorias citadas. Ou seja, o conjunto dessas três questões que remetem a *teoria da expectativa* de Vroom sobre esforço-desempenho indicam que a participação e expectativa de retorno pelo esforço são consideradas pelo trabalhador como elementos que levam à satisfação mais que a insatisfação.

A dimensão das recompensas com salários e outros rendimentos, questão 6 trata especificamente dos ganhos materiais. Entre as dimensões trabalhadas essa foi a que mais ocorrerão respostas no extremo satisfeito/insatisfeito: 60% respondeu insatisfeito, 25% nem satisfeito nem insatisfeito, 10 satisfeito e 5% muito satisfeito. No entanto pode-se ver que não ocorreu resposta em muito insatisfeito, e a soma das outras categorias que se definem em satisfeito, chega a 40% do total.

Se os estudos da corrente da administração científica, baseados na concepção do *homo economicus* de Frederick Taylor, pretenderam mostrar que as principais motivações seriam os ganhos materiais, salário e recompensas, temos aqui que realmente o fator salário contribui para abaixar o nível de satisfação. Contudo, como será visto mais a frente na

medição geral, os trabalhadores em EAD acabam levando em conta as questões humanas e sociais, como pensava Mayo.

Na dimensão da satisfação com as possibilidades de promoção e desenvolvimento da carreira e de sua formação e experiência profissional, as questões 09, 11, 12, 15 e 17 tratam diretamente sobre o tema: a questão 09 é sobre o grau de satisfação com oportunidade para promoções; a questão 11 sobre o grau de satisfação com a possibilidade de formação continuada e capacitação, a de número 12 sobre o grau de satisfação com o envolvimento nos processos de tomada de decisões; a questão 15 sobre grau de satisfação com aprendizagem de novos métodos de trabalho; a questão 17 sobre o grau de satisfação com o nível de esforço intelectual exigido do funcionário.

Para a questão de número 09 encontrou-se os seguintes percentuais: 40% satisfeitos, 30% nem satisfeito nem insatisfeito; 15% insatisfeito, 10% muito insatisfeito e 5% muito satisfeito. Na questão 11, 50% se dizem satisfeitos, 20% muito satisfeitos, 15% nem satisfeito nem insatisfeito e 15 insatisfeitos. Para a questão 12, 25% esta satisfeita e 25% insatisfeito, 20% nem satisfeito nem insatisfeito, 20% muito satisfeito e 10% muito insatisfeito. Na questão 15 as respostas ficam em 45% para satisfeito, 40% para muito satisfeito, 10% para insatisfeito e 5% nem satisfeito nem insatisfeito. Por fim a questão 17 apresenta um percentual de 55% de satisfeitos, 35% de nem satisfeitos nem insatisfeitos e 10% de muito satisfeitos.

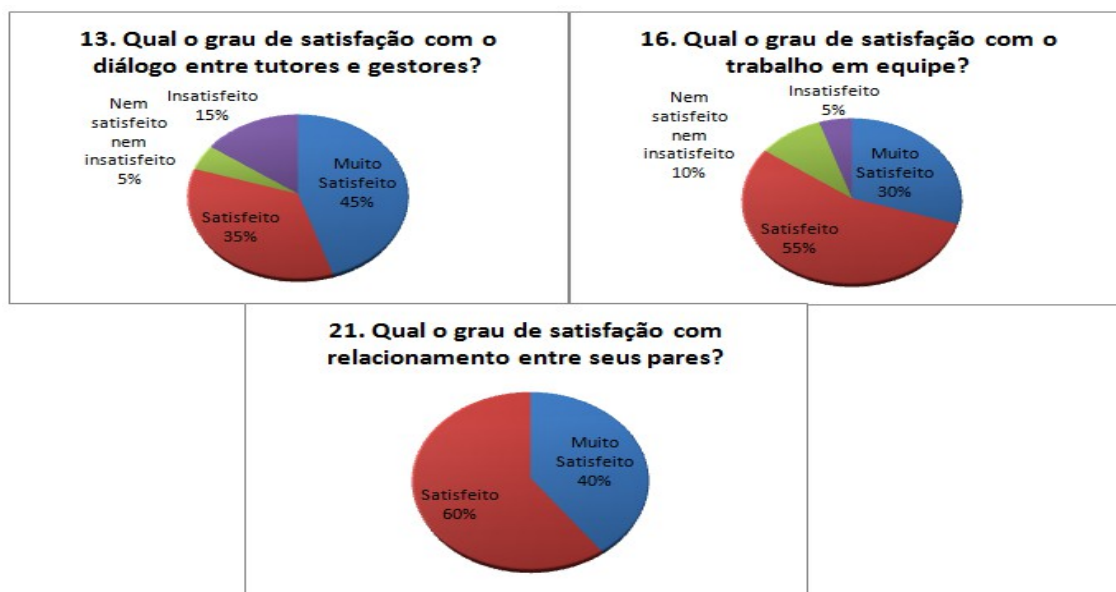
No quadro geral dessa situação vê-se que a questão diretamente sobre a satisfação com a oportunidade de promoção é a que apresenta índices mais elevados para a insatisfação e muita insatisfação, vindo em seguida um índice alto de insatisfações com a situação da questão de número 12, qual seja, o problema do envolvimento nos processos de tomada de decisões. Ou seja, a pouca participação do professor/tutor nessa situação é causadora de insatisfação mais que satisfação.

As questões 11 e 15, que tratam de formação continuada e oportunidade de experiências, por outro lado contribuem para uma elevação da taxa de satisfação com as possibilidades de promoção e desenvolvimento da carreira. O grau de satisfação com aprendizagem de novos métodos de trabalho chega a 95% somando-se as duas categorias nas duas situações propostas pelas questões. Observe o quadro abaixo:

Situação/Categoria	Muito satisfeito	Satisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Insatisfeito	Muito insatisfeito

Questão 09) grau de satisfação com oportunidade para promoções	5%	40%	30%	15%	10%
Questão 11) grau de satisfação com a possibilidade de formação continuada e capacitação	20%	50%	15%	15%	
Questão 12) grau de satisfação com o envolvimento nos processos de tomada de decisões	20%	25%	20%	25%	10%
Questão 15) grau de satisfação com aprendizagem de novos métodos de trabalho	40%	45%	5%	10%	
Questão 17) grau de satisfação com o nível de esforço intelectual exigido do funcionário	10%	55%	35%		

Sobre a dimensão da satisfação com os colegas de trabalho e a equipe as questões de números 13, 16 e 21 fazem perguntas que abordam o tema. Na questão 13 sobre o grau de satisfação com tutores e gestores tem-se: 45% muito satisfeito, 35% satisfeito, 15% insatisfeito e 5% nem satisfeito nem insatisfeito. Na questão 16 sobre grau de satisfação com a equipe: 55% satisfeito, 30% muito satisfeito, 10% nem satisfeito nem insatisfeito e 5% insatisfeito. A questão 21 sobre o grau de satisfação com o relacionamento entre os pares 12 responderam muito satisfeitos e 08 satisfeitos, o que corresponde a 60% e 40% respectivamente, conforme pode ser observado no gráfico abaixo:



De um modo geral, a *teoria da equidade* conclui que os indivíduos têm como preocupação não somente as retribuições suas, mas também as de outros companheiros. As respostas apresentadas mostram que, na medida em que há um maior diálogo entre tutores e gestores a satisfação é maior. O trabalho em equipe também é gerador de satisfação entre professores/tutores de EAD. Assim, na medição geral a satisfação com a relação entre os pares ficam em torno de 60%.

Colaborar no ambiente de trabalho, seguir normas e regras que regulem as relações entre os funcionários e colegas de trabalho, pode ser uma variável importante para a satisfação no trabalho. A lógica de trabalhar não deve ter função apenas econômica, mais de solidariedade, de valores humanos e sociais como mostrado nos ensinamentos da teoria de Mayo. Ele afirma que um dos indicadores positivos na qualidade da satisfação no trabalho são as relações humanas e sociais. Quando as relações são positivas, as pessoas sentem mais satisfação no trabalho.

Sobre a dimensão da satisfação com os colegas de trabalho e a equipe as questões de números 13, 16 e 21 apresentam as seguintes informações de dados quantitativos:

Situação/Categoria	Muito satisfeito	Satisfeito	Nem satisfeito nem insatisfeito	Insatisfeito	Muito insatisfeito
Questão 13) de	45%	35%	5%	15%	

satisfação com tutores e gestores					
Questão 16) grau de satisfação com a equipe	30%	55%	10%	5%	
Questão 21) grau de satisfação com o relacionamento entre os pares	60%	40%			

No caso dos professores/tutores das faculdades “A” e “B”, o grau de satisfação e muita satisfação apresentado nas respostas, em todas as questões, mostra um quadro de interação positiva entre os participantes da mostra coletada. Inclusive a questão 21, de que trata o grau de satisfação com o relacionamento entre os pares é unânime a presença do índice satisfeito e muito satisfeito, e nenhuma ocorrência entre insatisfeito e muito insatisfeito.

Em relação a dimensão de satisfação com seus superiores ou com a chefia, a questão 3 pergunta sobre o grau de satisfação referente a autonomia para planejar, executar e avaliar o trabalho por parte do funcionário, apresenta um equilíbrio entre as categorias: 30% satisfeito, 25% muito satisfeito, 25% nem satisfeito nem insatisfeito e 20% insatisfeito. Um dos problemas apresentados na dimensão sobre o grau de satisfação com o envolvimento nos processos de tomada de decisões foi a pouca oportunidade de participação dos professores/tutores. Pode-se de alguma forma estabelecer uma situação/problema que indique alguma relação entre essas dimensões. Na questão 20 pergunta sobre satisfação com o relacionamento com a chefia imediata e gestores as resposta são: 50% satisfeitos, 45% muito satisfeitos e apenas 5% de insatisfação.

Na questão 20 que pergunta sobre satisfação com o relacionamento com a chefia imediata e gestores as resposta são: 50% satisfeitos, 45% muito satisfeitos e apenas 5% de insatisfação. Esse resultado apresenta um grau elevado de satisfação dos professores/tutores pesquisados. Os dados sobre a relação entre esses profissionais e seus superiores apresenta índices de satisfação e muita satisfação como categoriais positivas na situação de trabalho.

3.3 OBSERVAÇÕES

O último dado a ser apresentado do questionário diz respeito ao campo das observações. Conforme foi informado anteriormente esse era um espaço reservado a alguma opinião ou contribuição dos entrevistados, e sua resposta ou uso não era de caráter obrigatório. Dos vinte entrevistados apenas 03 quiseram fazer suas observações. Dois desses profissionais falaram especificamente sobre o problema de instabilidades na plataforma, referindo-se a questão de número 1. E, outra professora/tutora observou na questão 7, sobre sua insatisfação em relação à “metodologia utilizada na faculdade que a limita” na função.

Um professor/tutor fez observações nas questões 1, 2, 3, 6, 10, e 14. Em relação a questão falou sobre instabilidade na plataforma; sobre a questão 2 ele disse que “podem ser aplicadas outras metodologias tecnológicas”; na questão ele 3 ele relata que “não existe essa autonomia” referindo-se enunciado da questão; na questão 6 referente às recompensas ele observa que é “preciso rever as questões de políticas de remunerações e recompensas”; na questão 10 ele comenta “não existe” em relação a oportunidade promoção; e finalmente na questão 14 ele observa que há “falha constante do processo de comunicação”.

Uma professora/tutora, especialista em gestão e metodologia para EAD, fez observações em 12 das 21 questões válidas. Embora essa pesquisa não se trate de uma metodologia estritamente qualitativa, foram consideradas as observações dessa professora/tutora. Para melhor visualizar essas observações da entrevistada veja tabela abaixo:

Questão	Observação
1	A plataforma é instável
2	Poucos aparelhos disponíveis, pouco incentivo
3	Total autonomia, porém pouca supervisão
4	A carga é pequena, compatível com a classe
5	Geralmente é cobrado que façamos muito além das atribuições
6	A remuneração
7	Amo o que faço! Ensino o aluno ‘como aprender’
10	Não existe
11	Os professores presenciais não nos ‘aceitam’ e não há treinamentos
12	Muito pouco treinamento oferecido
17	Entre os tutores é satisfatório entre tutores e professores não há
19	Não recebemos

Feita esta apresentação dos levantados da pesquisa de campo, observa-se que os dados trazidos trazem diferenças nos julgamentos das questões, ou seja, as respostas não são homogêneas. Embora esses dados sejam apenas respostas a questões fechadas, quantitativos, é possível utilizá-los para se interpretar e analisar o problema da satisfação do funcionário, no caso, o professor/tutor, em sua organização e em seu trabalho.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa sobre o grau de satisfação dos professores/tutores de duas faculdades do Distrito federal realizada em pesquisas bibliográficas e em uma pesquisa de campo, utilizando da técnica de aplicação de questionários-padrão, com situações e categorias de respostas, pode dar suporte a uma breve análise sobre a situação desses profissionais em suas organizações de trabalho.

Os dados foram tabulados e apresentaram índices sobre satisfação no trabalho que trouxeram relações curiosas para se analisar em novas pesquisas, por exemplo, a dimensão de satisfação com os superiores ou com a chefia, como um dos problemas apresentados na dimensão sobre o grau de satisfação com o envolvimento nos processos de tomada de decisões e a baixa participação dos professores/tutores nessas ocasiões.

Percebeu-se que a satisfação com o trabalho envolve várias dimensões, e que, por exemplo, apenas retribuições materiais como salário e recompensas não são por si só geradores de satisfação. Em certo sentido, outras recompensas humanas e sociais podem trazer maiores satisfações para os funcionários e as empresas.

Um dos resultados gerados pela pesquisa foi o de que é preciso considerar a dimensão das relações humanas e sociais ao se quer entender a satisfação do trabalhador dentro da empresa em que ele trabalha. Os trabalhadores não buscam apenas recompensas materiais, mas se satisfazem com boas condições de trabalho que lhes satisfaçam mais inteiramente.

Acredito que se pode retirar desse artigo, mais análises e outros pontos de vista sobre as questões trazidas nos questionários. Também que se possa utilizar como um material para futuras pesquisas na área de administração de empresas e organizações.

5 REFERÊNCIAS

COELHO, Márcio; GONZAGA, Ricardo M. *Administração científica de Taylor: o homem do tempo*. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/producao-academica/administracao-cientifica-de-taylor-o-homem-do-tempo/318/>>. Acesso em 10 fev. 2015.

CHIAVANETO, Idalberto. *Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Campus, 2000.

GIOLO, Jaime. A educação a distância e a formação de professores. *Educação e Sociedade*. Vol. 29, n. 105, p. 1211-1234. Campinas. Disponível em: <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 20 abr. 2015.

GIL, Antônio C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINEZ, Maria C. *As relações entre a satisfação e aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador*. Dissertação de Mestrado. Departamento de Saúde Ambiental. Universidade de São Paulo – USP – 2002.

MAYO, George E. *Problemas humanos de uma civilización industrial*. Buenos Aires: Galatea Nueva Visión, 1959.

MAXIMILIANO, Antonio C.A. *Introdução à administração*. São Paulo: Atlas, 2000.

MORAN, José M.; MASSETO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda A. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. Campinas: Papirus, 2000.

NORRIS, Roberto. *As relações de trabalho no ensino a distância: algumas considerações*. Disponível em: <http://www.abed.org.br/arquivos/As_relacoes_de_trabalho_no_ensino_a_distancia_IPAE>. Acesso em 16 fev. 2015.

ROBBINS, Stephen P. *Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações*. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SIQUEIRA, Mirlene M. M. *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas diagnósticas e de gestão* / Mirlene Maria Matias Siqueira (org.). Porto Alegre : Artmed, 2008.

SIQUEIRA, MIRLENE. M. M.; GOMIDE JR., S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J.C.; BORGES-ANDRADE, J.E; BASTOS, A.V.B. (Orgs.). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 300-328.

SURVEY MONKEY. Disponível em: <<https://pt.surveymonkey.com/mp/education-surveys>>. Acesso em 16 fev. 2015.

INEP. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/ead-2011>>. Acesso em 16 fev. 2015.

APÊNDICE A- Questionário:



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, FATECS

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

LINHA DE PESQUISA: COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

ÁREA: GESTÃO DE PESSOAS

Orientadora:

Érika

Gagliardi

Aluna: Raissa Montanari

Satisfação no trabalho: um estudo com professores tutores em educação a distância no Distrito Federal

Dados de identificação do entrevistado:

Cargo: _____

Tempo de atuação: _____

Instituição: _____

Sexo: _____

Idade: _____

Formação: _____

1. Qual o grau de satisfação com o acesso à plataforma?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

2. Qual o grau de satisfação com as tecnologias disponíveis para desempenhar as atividades?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

3. Qual a satisfação referente a autonomia para planejar, executar e avaliar o trabalho?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

4. Qual o grau de satisfação como a carga de trabalho?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

5. Qual o grau de satisfação em desempenhar outras funções para além das atribuídas a você?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

6. Qual o grau de satisfação com a remuneração e recompensas?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito

- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

7. Qual o grau de satisfação na função que ocupo?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

8. Na sua percepção qual o grau de satisfação dos colegas de trabalho com o que fazem?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

9. Qual o grau de satisfação com oportunidade para promoções?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

10. Qual o grau de satisfação com a igualdade e tratamento na empresa?

- ☐ Muito Satisfeito
- ☐ Satisfeito
- ☐ Nem satisfeito nem insatisfeito
- ☐ Insatisfeito
- ☐ Muito Insatisfeito

Observações: _____

11. Qual o grau de satisfação com formação continuada (treinamento) e capacitação?

- (☐) Muito Satisfeito
- (☐) Satisfeito
- (☐) Nem satisfeito nem insatisfeito
- (☐) Insatisfeito
- (☐) Muito Insatisfeito

Observações: _____

12. Qual o grau de satisfação com envolvimento nos processos de tomada de decisões?

- (☐) Muito Satisfeito
- (☐) Satisfeito
- (☐) Nem satisfeito nem insatisfeito
- (☐) Insatisfeito
- (☐) Muito Insatisfeito

Observações: _____

13. Qual o grau de satisfação com o diálogo entre tutores e gestores?

- (☐) Muito Satisfeito
- (☐) Satisfeito
- (☐) Nem satisfeito nem insatisfeito
- (☐) Insatisfeito
- (☐) Muito Insatisfeito

Observações: _____

14. Qual o grau de satisfação em relação a possibilidade de conciliar o trabalho e vida familiar e pessoal?

- (☐) Muito Satisfeito
- (☐) Satisfeito
- (☐) Nem satisfeito nem insatisfeito
- (☐) Insatisfeito
- (☐) Muito Insatisfeito

Observações: _____

15. Qual o grau de satisfação com aprendizagem de novos métodos de trabalho?

- (☐) Muito Satisfeito
- (☐) Satisfeito
- (☐) Nem satisfeito nem insatisfeito
- (☐) Insatisfeito
- (☐) Muito Insatisfeito

Observações: _____

16. Qual o grau de satisfação com o trabalho em equipe?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

17. Qual o grau de satisfação com o nível de esforço intelectual exigido de você?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

18. Qual o grau de satisfação com o material didático-pedagógico?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

19. Qual o grau de satisfação em atuar em uma área com horários flexíveis?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

20. Qual o grau de satisfação com relacionamento com sua a chefia imediata e gestores ?

- () Muito Satisfeito

- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

21. Qual o grau de satisfação com relacionamento entre seus pares?

- () Muito Satisfeito
- () Satisfeito
- () Nem satisfeito nem insatisfeito
- () Insatisfeito
- () Muito Insatisfeito

Observações: _____

_____ Grata.